QU'EST-CE QU'UNE STRATÉGIE DE COLLECTE DE FONDS ?

Séminaire du 26 avril 2011

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

UN APERÇU DE LA STRATEGIE

Séminaire du 26 avril 2011

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

LA STRATÉGIE, C'EST STRATÉGIQUE

La stratégie de collecte de fonds doit être le résultat d'un travail interne, assumé par les équipes de l'association qui vont ensuite le réaliser et le suivre.

En aucun cas, une structure externe – conseil ou agence – ne doit dicter ou diriger cet aspect. Le risque serait trop grand que la confusion des intérêts des uns et des autres crée un conflit, au détriment de l'organisation dans la plupart des cas.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

LA MISSION AVANT TOUT !

La mission d'une organisation est sa raison d'être. Elle n'est pas négociable.

La collecte de fonds doit être au service de cette mission. Cela suppose que chaque organisation :

- Adapte la collecte à sa mission,
- Choisisse une collecte qui respecte sa mission,
- Accepte une collecte limitée par sa mission.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

EN AMONT : UN ÉTAT D'ESPRIT

1. Le temps de la stratégie est court.
2. Soyez réaliste.
3. Elaborez plusieurs scénarios.
4. Préparez et pilotez avec les mêmes indicateurs.
5. Visez au-delà de la crise.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

La Planification Stratégique

1. Pensez à moyen terme (3 ans au moins).
2. Objectifs : ayez une vision claire de la fin du plan.
3. Stratégie : ayez une vision claire des moyens pour atteindre les objectifs.
4. Mesurer : mettez en place les indicateurs clés pour mesurer.
5. Incrémenter : concentrez-vous sur "*comment aller d'ici à là.*"

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

UN PROCESSUS SIMPLE

Etape 1 : Analyse de la situation

"Où en sommes-nous précisemment ?"

Etape 2 : Objectifs stratégiques

"Que voulons-nous atteindre ?"

Etape 3 : Tactique et mesures

"Comment allons-nous l'atteindre ?"

Etape 4 : Mise en oeuvre & suivi

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

MODE D'EMPLOI

QUOI doit être atteint avant la fin du plan		COMMENT ce qui doit être fait	
OBJECTIFS	**BUTS**	**STRATEGIE**	**MESURES**
Textes	*Dates & Nombres*	*Textes*	*Nombres & Textes*
Ressources **Sensibilisation**	**Plans à 3 ans** **CA, Coût, Net** **Retour sur Invest.** **Plaidoyer** **Communication**	**Libéralités** **Dons ponctuels & réguliers** **Sensibilisation** **Communication** **Information**	**Indicateurs** **Quanti ou quali** **Point d'avancée ou de situation** **Visualisation**

ETAPE 1 :
ANALYSE DE LA SITUATION

C'est l'un des points les plus stratégiques.
C'est à ce niveau que l'on intègre :

- le triptyque mission-vision-valeur,
- les analyses FFRO présent et futur (marque, offres, cibles),
- les données sur l'environnement concurrentiel (offre et acteur),
- le comportement des donateurs internes comme externes,
- les tendances lourdes des marchés visés,
- les comparatifs de performances passés et présents.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

ETAPE 2 :
LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Avoir une vue claire et précise d'où se situera votre collecte de fonds dans 3 ans.

C'est la première étape à réaliser. Les objectifs doivent être en cohérence interne avec :

- le projet associatif,
- les bases de la mission,
- la réalité présente de la structure.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

ETAPE 3 :
LES OBJECTIFS TACTIQUES

Une vision claire des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs stratégiques.

C'est à ce niveau que l'on définit les axes de déploiement de la stratégie : qu'allons-nous accomplir et surtout comment ?

- Ce point requiert un bon équilibre entre vision et pragmatisme, articulant les choix les plus pertinents, identifiant les modes de communication les plus appropriés, dans le respect de vos contraintes budgétaires et humaines.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

ETAPE 4 :
LES INDICATEURS & MESURES

Les mesures clés pour piloter et atteindre les objectifs. Cette étape garantit le bon pilotage de votre stratégie et vous entoure d'outils qui vous permettront de la réaliser dans de bonnes conditions d'alerte et de décision.

C'est le lieu des choix difficiles et des arbitrages prioritaires, où l'on va rencontrer les limites concrètes des objectifs définis.

- C'est à cette étape que l'on définit, par exemple, les taux de retour sur investissement attendu, les rendements ou les coûts d'achat de donateur.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

ETAPE 5 :
RÉALISATION & PILOTAGE

Une stratégie n'est pas figée, à l'inverse de ses objectifs.

La stratégie évolue et s'adapte aux conditions structurelles et conjoncturelles qu'elle rencontre (crise ou opportunité). Pour y parvenir, l'organisation a besoin d'outils de pilotage simples permettant de mettre en œuvre rapidement les actions correctives.

- Validation des indicateurs dans leurs usages pour éviter de sur ou sous piloter vos actions de collecte de fonds.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

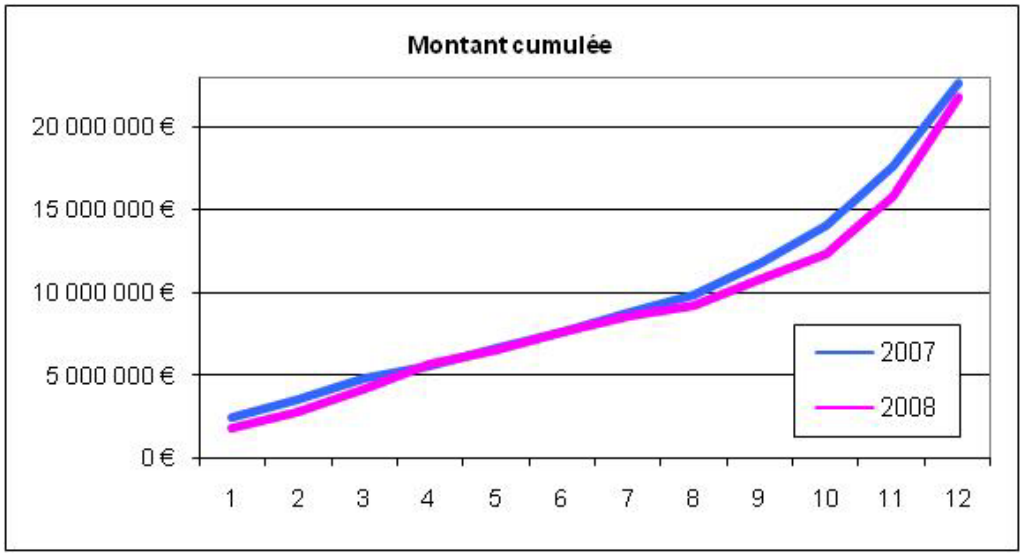
INDICATEURS DE CAMPAGNES

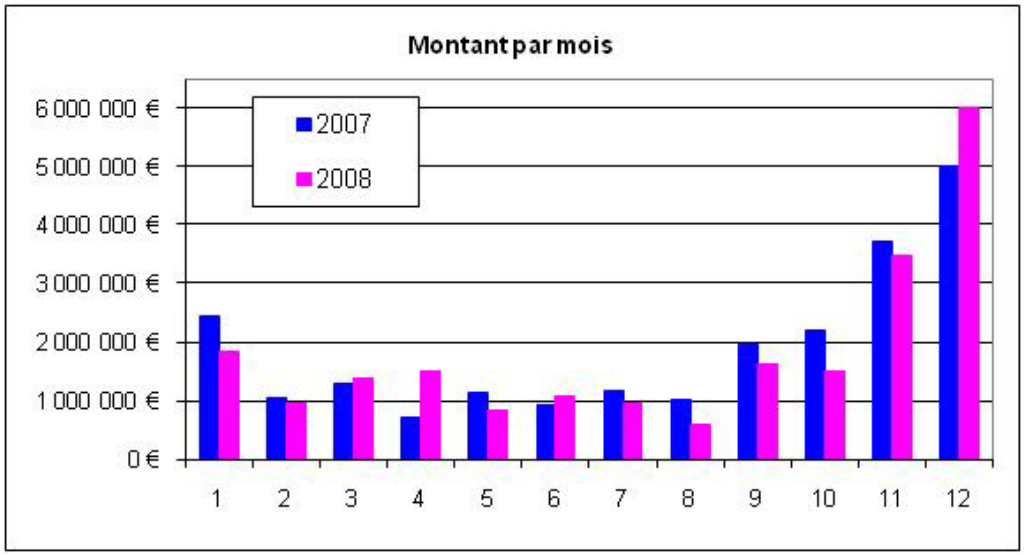
Campagnes	Dépôt	Qté	Nbr don	Taux	Montant	Don moy	Charges	CU	Marge	RSI	Ct/Don
Mailing fid janvier 08	22/01/07	195 888	14058	7,18%	638 632 €	45,43 €	94 026 €	0,48 €	544 606 €	6,79	6,69
Mailing fid février 08	16/02/07	343 636	24742	7,20%	970 619 €	39,23 €	154 636 €	0,45 €	815 983 €	6,28	6,25
Mailing fid avril 08	11/05/07	598214	38025	6,36%	1 637 189 €	43,06 €	382 857 €	0,64 €	1 254 332 €	4,28	10,07
Mailing fid juillet 08	19/07/07	236258	13983	5,92%	691 970 €	49,49 €	139 392 €	0,59 €	552 578 €	4,96	9,97
Mailing fid sept 08	20/08/07	466375	43760	9,38%	1 600 467 €	36,57 €	279 825 €	0,60 €	1 320 642 €	5,72	6,39
Mailing fid nov 08	30/10/07	464601	56958	12,26%	2 191 410 €	38,47 €	325 221 €	0,70 €	1 866 189 €	6,74	5,71

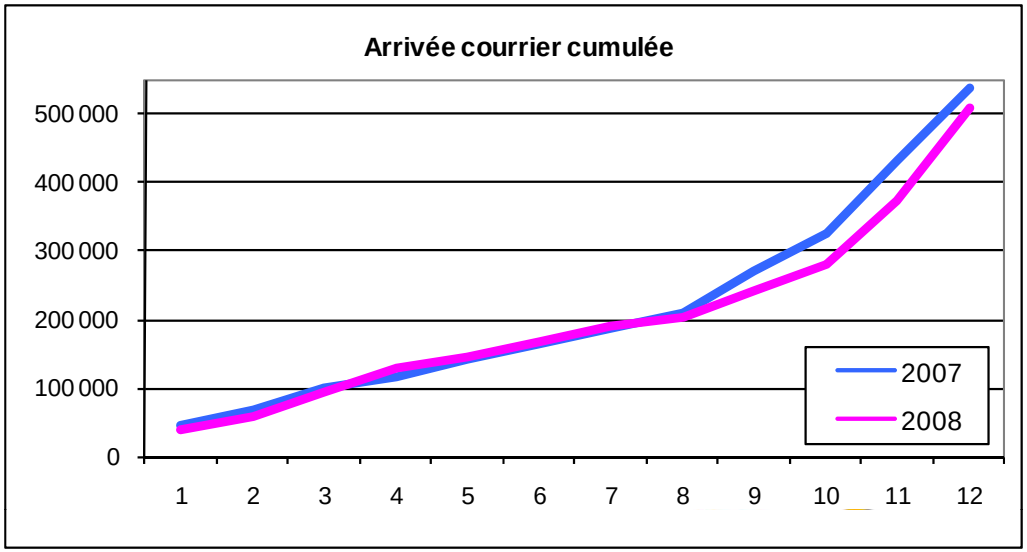
Ce tableau de bord – et ses variations – est souvent l'élément de base permettant de suivre une campagne. Chaque ligne reprend, soit un segment identifié, soit un fichier, soit un ciblage spécifique constitué pour permettre une meilleure lisibilité.
En une ligne, l'ensemble des informations nécessaires à la bonne analyse sont présentes:

- Date de dépose,
- Quantités déposées,
- Nombre de dons,
- Rendement ou taux de retour,
- Montant collecté,
- Don moyen,
- Dépenses,
- Coût unitaire par envoi,
- Marge nette,
- Retour sur investissement,
- Coût d'achat du don (ou du donateur pour une prospection).

INDICATEUR DE SUIVI MACRO







Permettent de suivre la progression de la collecte en regard de l'année précédente :
- en montant cumulé,
- montant mensuel,
- arrivée courrier cumulé.

L'arrivée courrier est le premier indicateur disponible dans l'ordre des traitements ; à ce titre, il est souvent le premier indicateur de tendance.

INDICATEUR DE SUIVI MACRO

TOTAL DES ACTIFS DU 1/01 AU 31/12

31-déc	Part Dona	Entr Dona	PA	Part VPC	Entr VPC	Total
Nbr de	donateurs	donateurs	donateurs	acheteurs	acheteurs	Tiers
2006	452 742	2 721	79 336	29 850	9 003	547 001
2007	427 047	1 588	90 962	27 629	8 790	528 152
2008	413 862	1 646	101 846	27 583	7 696	526 310
Var N/N-1	-3,09%	3,65%	11,97%	-0,17%	-12,45%	-0,35%
Var S/S-1	-0,17%	-5,82%	-0,69%	-0,42%	-1,56%	-0,39%

31-déc	Part Mt	Entr Mt	PA Mt	Part VPC Mt	Ent VPC Mt	Total
Mt ttl	dons	dons	prlvt	cdes	cdes	Montant
2006	22 863 264 €	5 358 062 €	8 683 896 €	1 666 734 €	2 963 894 €	41 643 081 €
2007	23 573 445 €	5 432 463 €	10 103 057 €	1 621 658 €	2 929 678 €	43 686 282 €
2008	22 959 547 €	8 002 772 €	12 104 360 €	1 553 990 €	2 395 262 €	47 072 454 €
Var N/N-1	-2,60%	47,31%	19,81%	-4,17%	-18,24%	7,75%
Var S/S-1	-0,12%	-10,42%	-0,07%	-0,26%	-1,13%	-1,51%

31-déc	Part Dona	Entr Dona	PA	Part VPC	Entr VPC	Total
Nbr de	dons	dons	prlvt	cdes	cdes	transactions
2006	585 250	3 367	667 323	33 004	10 302	1 305 558
2007	545 409	2 685	774 143	30 516	9 806	1 366 652
2008	521 163	2 941	931 636	30 273	8 638	1 499 657
Var N/N-1	-4,45%	9,53%	20,34%	-0,80%	-11,91%	9,73%
Var S/S-1	-0,28%	-6,59%	-0,09%	-0,42%	-1,59%	-0,49%

31-déc	Part Mt	Entr Mt	PA Mt	Part VPC Mt	Ent VPC Mt	Total
Mt par	don	don	prlvt	cde	cde	Montant
2006	39,07 €	1 591,35 €	13,01 €	50,50 €	287,70 €	31,90 €
2007	43,22 €	2 023,26 €	13,05 €	53,14 €	298,76 €	31,97 €
2008	44,05 €	2 721,11 €	12,99 €	51,33 €	277,29 €	31,39 €
Var N/N-1	1,93%	34,49%	-0,44%	-3,40%	-7,19%	-1,81%
Var S/S-1	0,17%	-1,34%	0,02%	0,15%	0,39%	-0,93%

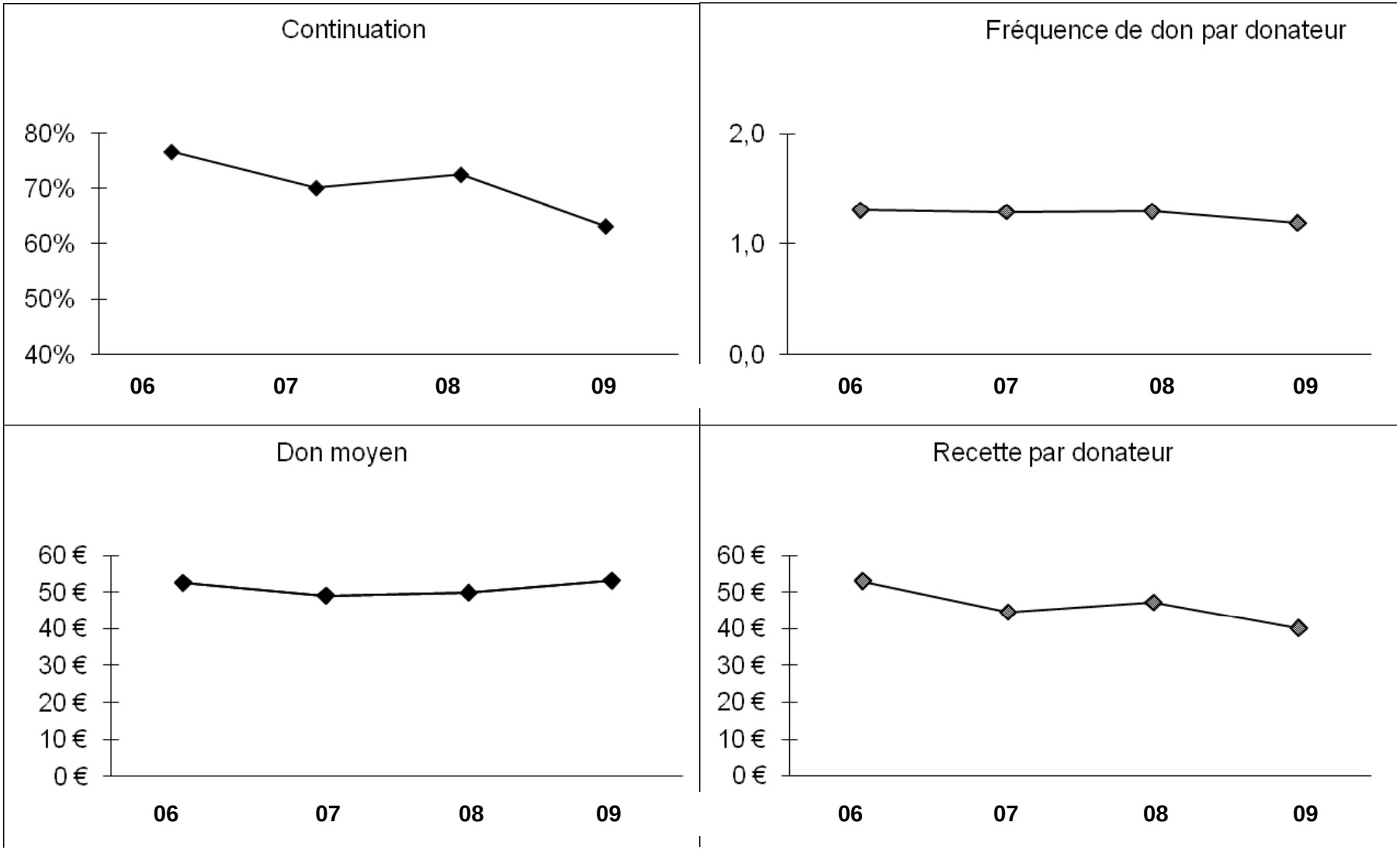
31-déc	Part Dona	Entr Dona	PA	Part VPC	Entr VPC	Total
Nbr/an	don/Ind	don/Entr	Prlvt/Ind	Cde/Ind	Cde/Entr	Trans/Tiers
2006	1,29	1,24	8,41	1,11	1,14	2,39
2007	1,28	1,69	8,51	1,10	1,12	2,59
2008	1,26	1,79	9,15	1,10	1,12	2,85
Var N/N-1	-1,40%	5,67%	7,48%	-0,63%	0,61%	10,12%
Var S/S-1	-0,12%	-0,40%	0,58%	-0,01%	-0,03%	-0,06%

31-déc	Part Mt	Entr Mt	PA Mt	Part VPC Mt	Ent VPC Mt	Total
Mt/An	don/Ind	don/Entr	Prlvt/Ind	Cde/Ind	Cde/Entr	Trans/Tiers
2006	50,50 €	1 969,15 €	109,46 €	58,69 €	329,21 €	76,13 €
2007	55,20 €	3 420,95 €	111,07 €	58,69 €	333,30 €	82,72 €
2008	55,48 €	4 861,95 €	118,85 €	56,34 €	311,23 €	89,44 €
Var N/N-1	0,50%	42,12%	7,01%	-4,01%	-6,62%	8,13%
Var S/S-1	0,05%	-1,97%	0,60%	0,15%	0,37%	-1,08%

Indicateurs d'évolution de la base de données sur 12 mois glissants

En complément de l'indicateur précédent, celui-ci donne tous les mois une vision des actifs sur les 12 derniers mois.
De plus, les indicateurs en % permettent de lire la variation N/N-1 et la variation comparée au même indicateur le mois dernier, donnant ainsi une lecture tendancielle à court et moyen terme.

INDICATEUR DE COMPORTEMENT



Plus simple que le précédent, il permet de comparer un type de segment sur 3 années en plus de l'année en cours. Il permet d'identifier rapidement les points de forces ou de faiblesses.

UN APERÇU DE LA COLLECTE DE FONDS

26 avril 2011

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

OÙ TROUVER SON DONATEUR ?

La France compte 1 100 000 organisations :

- 2 000 associations et fondations reconnues d'utilités publiques

  Dont 200 ONG et OSI, les15 plus gros représentent 18 % des dons

- 93 diocèses, 200 congrégations catholiques

La France compte 49 millions d'adultes :

- 15 millions ont plus de 60 ans : 57% de femmes,
- 3,3 milliards d'euros de dons en 2009
- 1 adulte sur 8 donne régulièrement (12%, 6 MM)
- 3 adultes sur 100 donnent aux églises

Population française en 2011 : 63.2 millions dont 75% > 20 ans. Source INSEE.
Etude INSEE, CERPHI, Recherches & Solidarités, Fondation de France

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

A QUI DEMANDER UN DON ?

Au sein des millions de donateurs de plus de 20 ans, l'organisation doit trouver le type de donateur qui :

- Partagera les mêmes valeurs qu'elle,
- Comprendra son action,
- Sera fidèle,
- Aura les moyens durables de la soutenir.

Cette très grande variété de donateurs oblige l'organisation à identifier d'abord qui elle souhaite gagner à sa cause.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

QUEL EST LE VISAGE DE VOTRE FUTUR DONATEUR ?

Homme ou femme ?

Jeune, senior ou âgé ?

Peu ou très aisé ?

Croyant ou athée ?

Salarié ou retraité ?

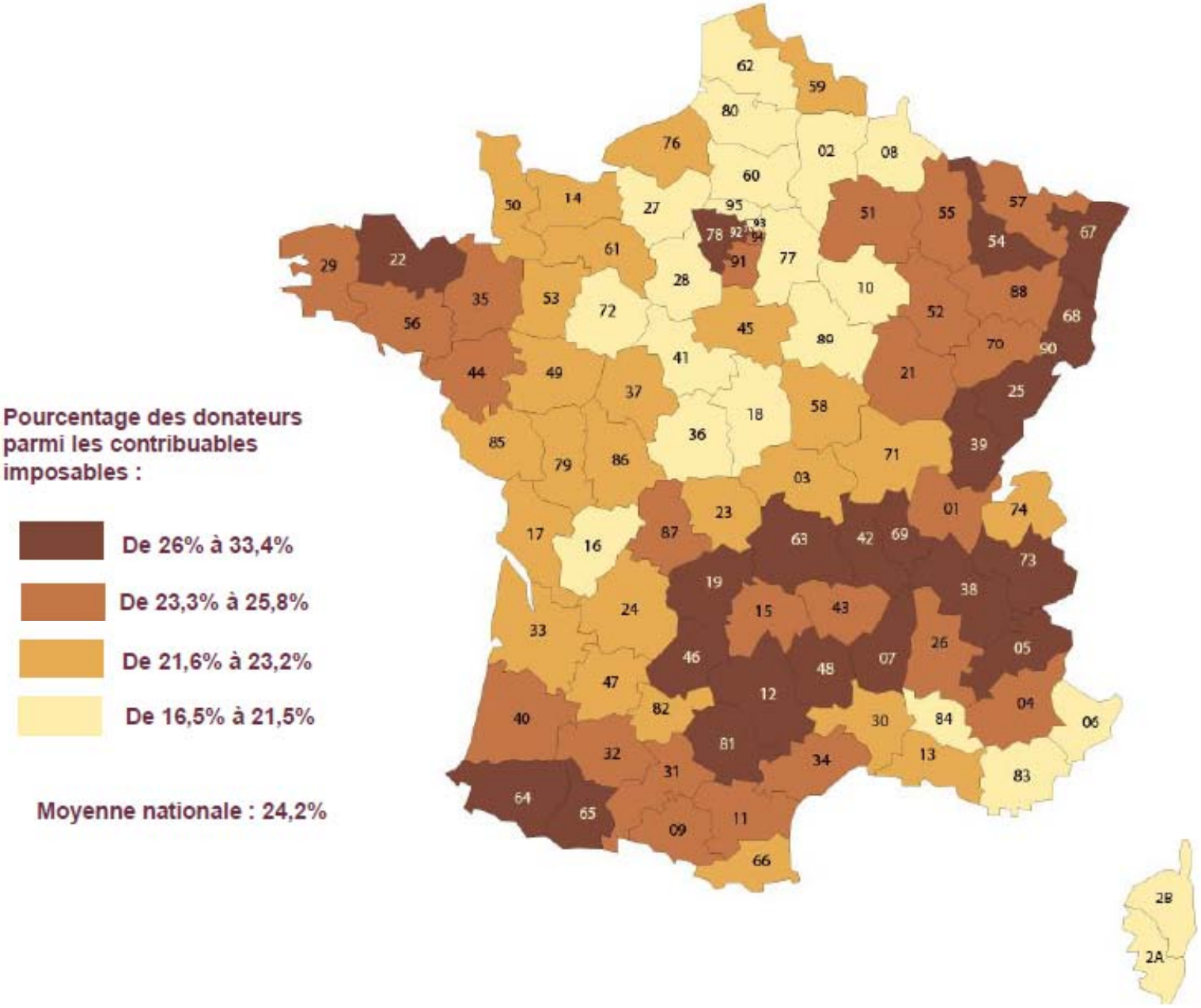
Avec ou sans enfants ?

...

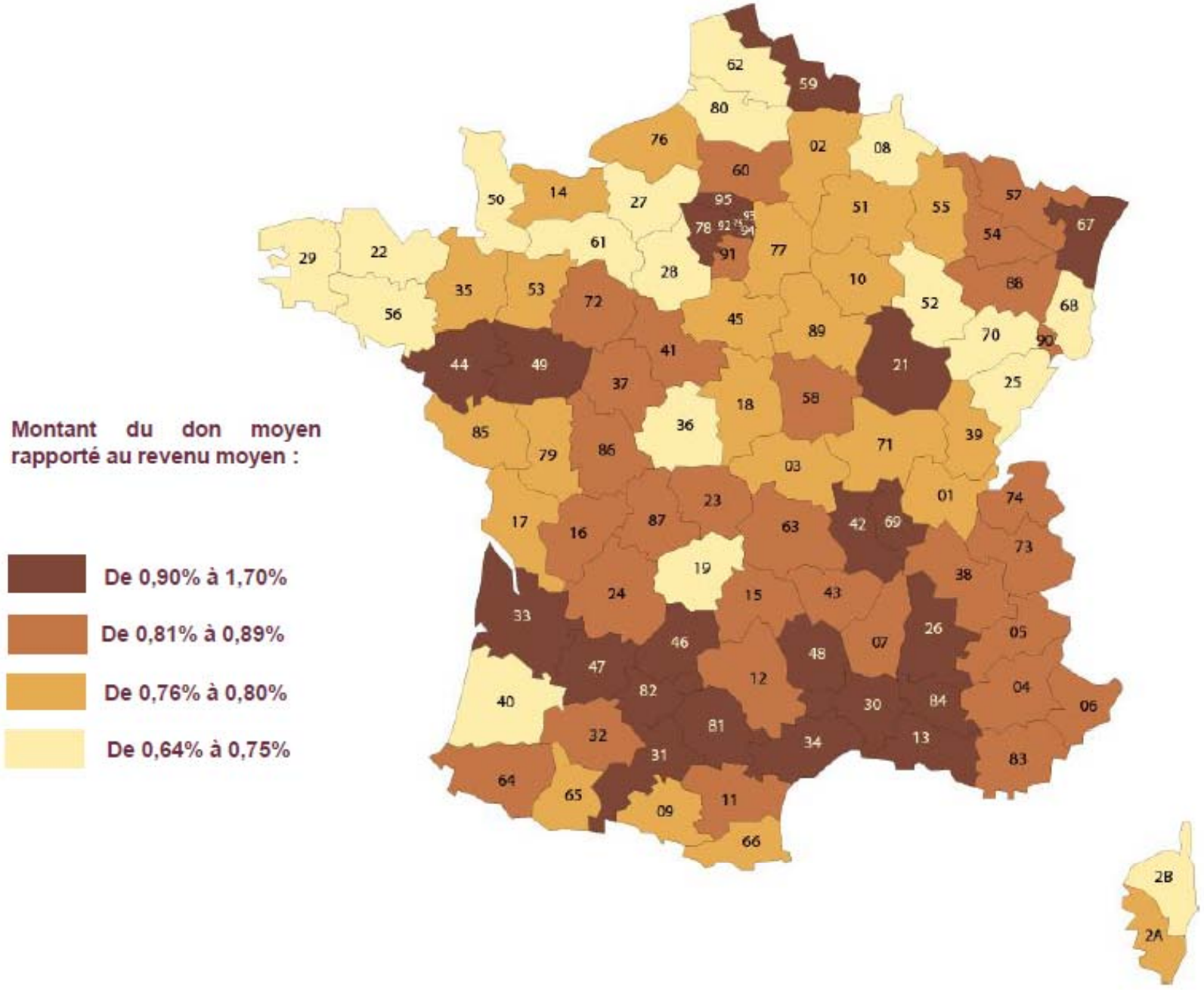
Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

DENSITÉ DES DONATEURS 2009



GÉNÉROSITÉ DES DONATEURS 2009



QUELLE ACTION PEUT-IL SOUTENIR ?

Les actions ne trouvent pas de réponse si :

- Elles n'interpellent pas le donateur,
- Elles ne touchent pas la bonne cible,
- Elles sont mal « formulées »,
- Elles sont sous ou sur évaluées,
- Elles arrivent sur un secteur saturé,
- Elles ne sont pas proposées !

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

TOUS LES DONATEURS SONT-ILS ÉGAUX ?

Au sein des populations de donateurs, la répartition n'est pas la même :

- Quêteurs : 12% pour 750 Millions d'Euro
- Chèque, CP ou PA : 9% pour 1 800 Millions d'Euro

Les dons varient de façon importante :

- Dons moyens par quête : 1,2 Euros
- Dons moyens par chèque : 34 Euros,
- Dons déclarés aux Impôts : 206 Euros

25 % < 40 €

50 % entre 40 € et 85 €

25 % > 85 €

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

QUEL DONATEUR POUR QUELLE COLLECTE ?

Une association cherchera d'abord à développer sa relation avec des donateurs qui offrent :

- La longévité,
- Des dons de plus en plus réguliers,
- Des montants en progression.

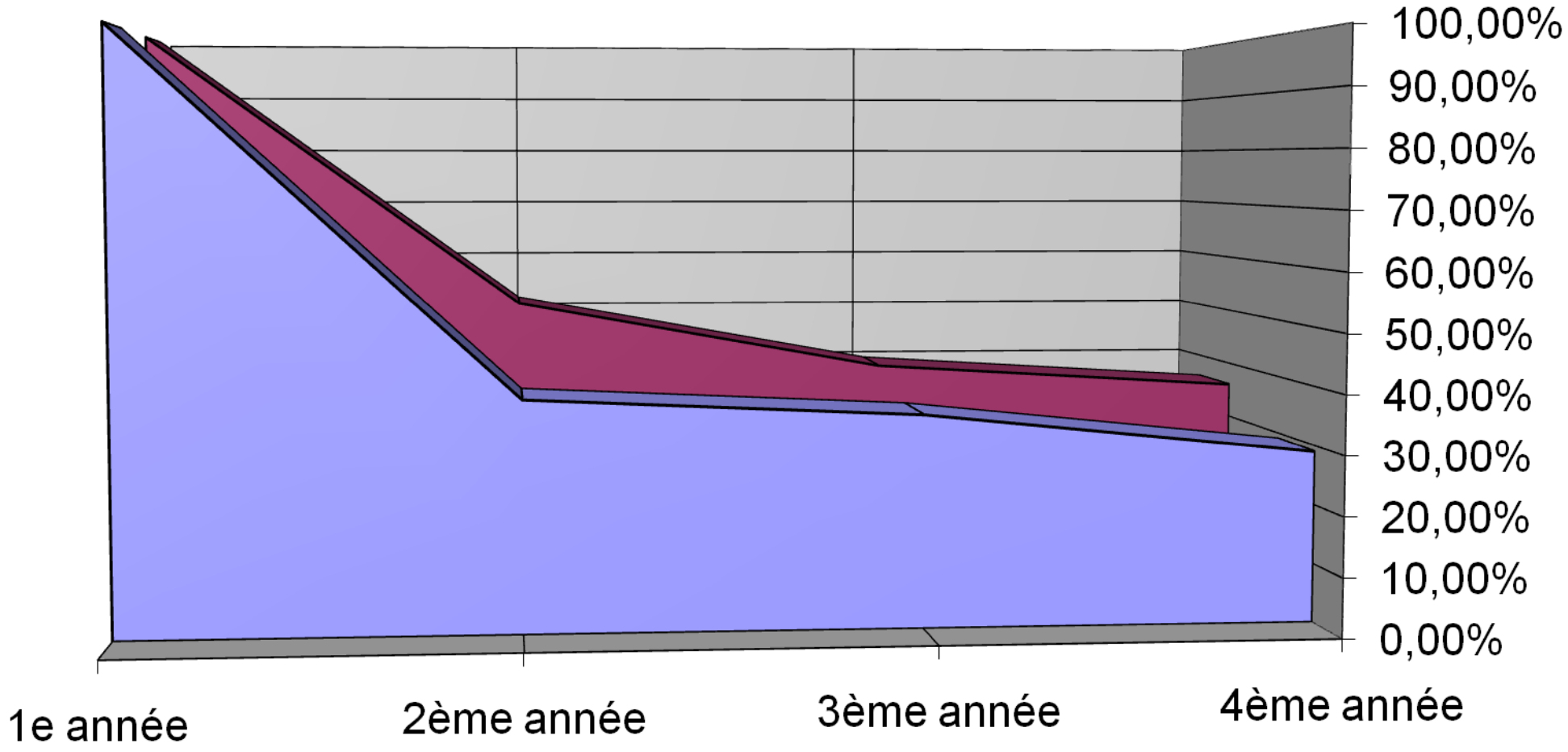
L'association évitera les donateurs :

- Qui donnent uniquement de façon impulsive,
- Qui n'évoluent pas dans leur fréquence de don,
- Qui stagnent voir baissent leur montant de don.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

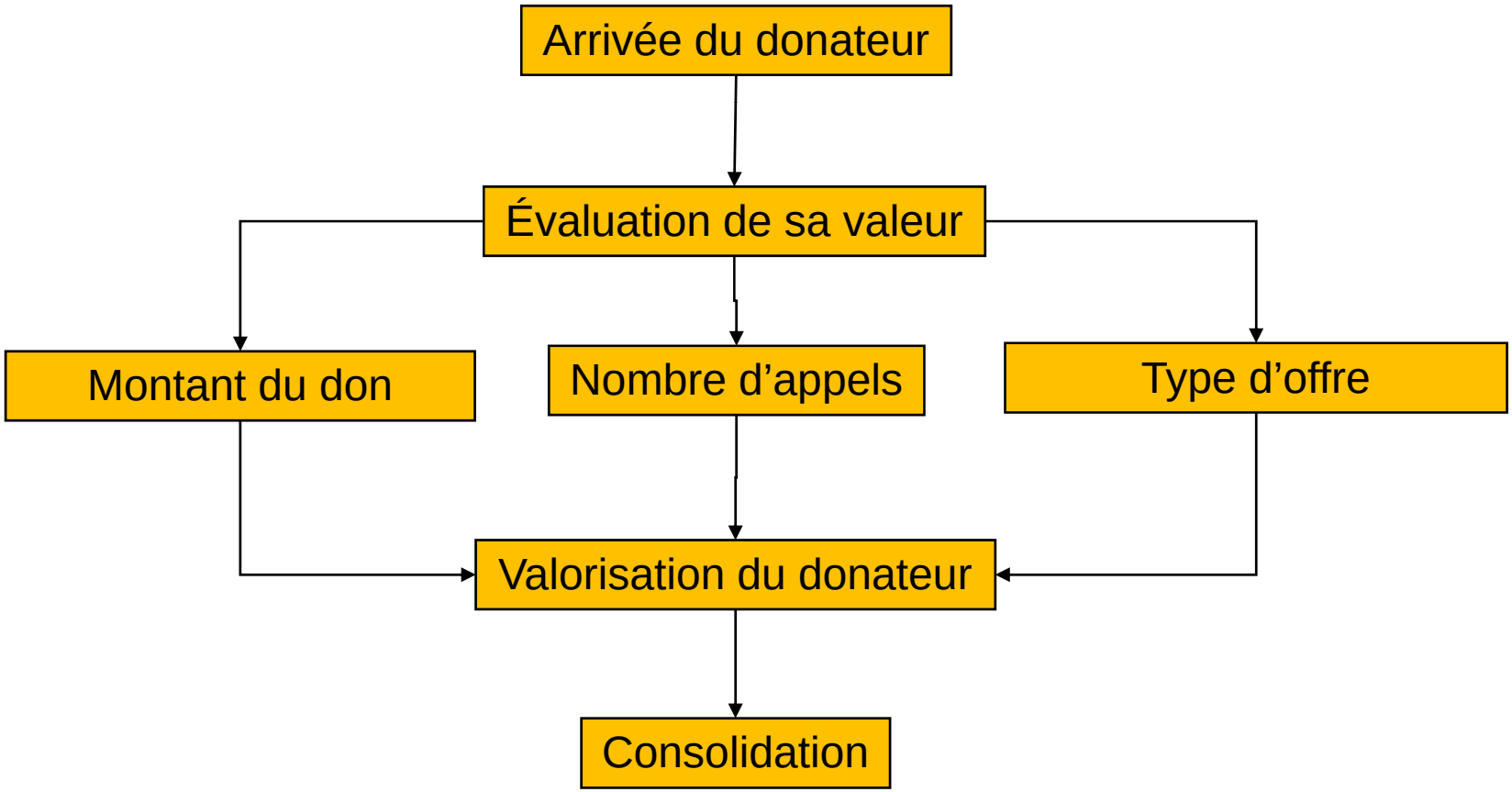
NE PAS SE TROMPER DE DONATEUR SINON …



Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

IDENTIFIER SON DONATEUR DÈS LE PREMIER DON



Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

INFORMER OU APPELER, IL FAUT CHOISIR ET CONJUGUER

Nécessité vitale pour les associations, la communication confond souvent informer et collecter.

La communication :

- Informe le public,
- Demande son écoute.

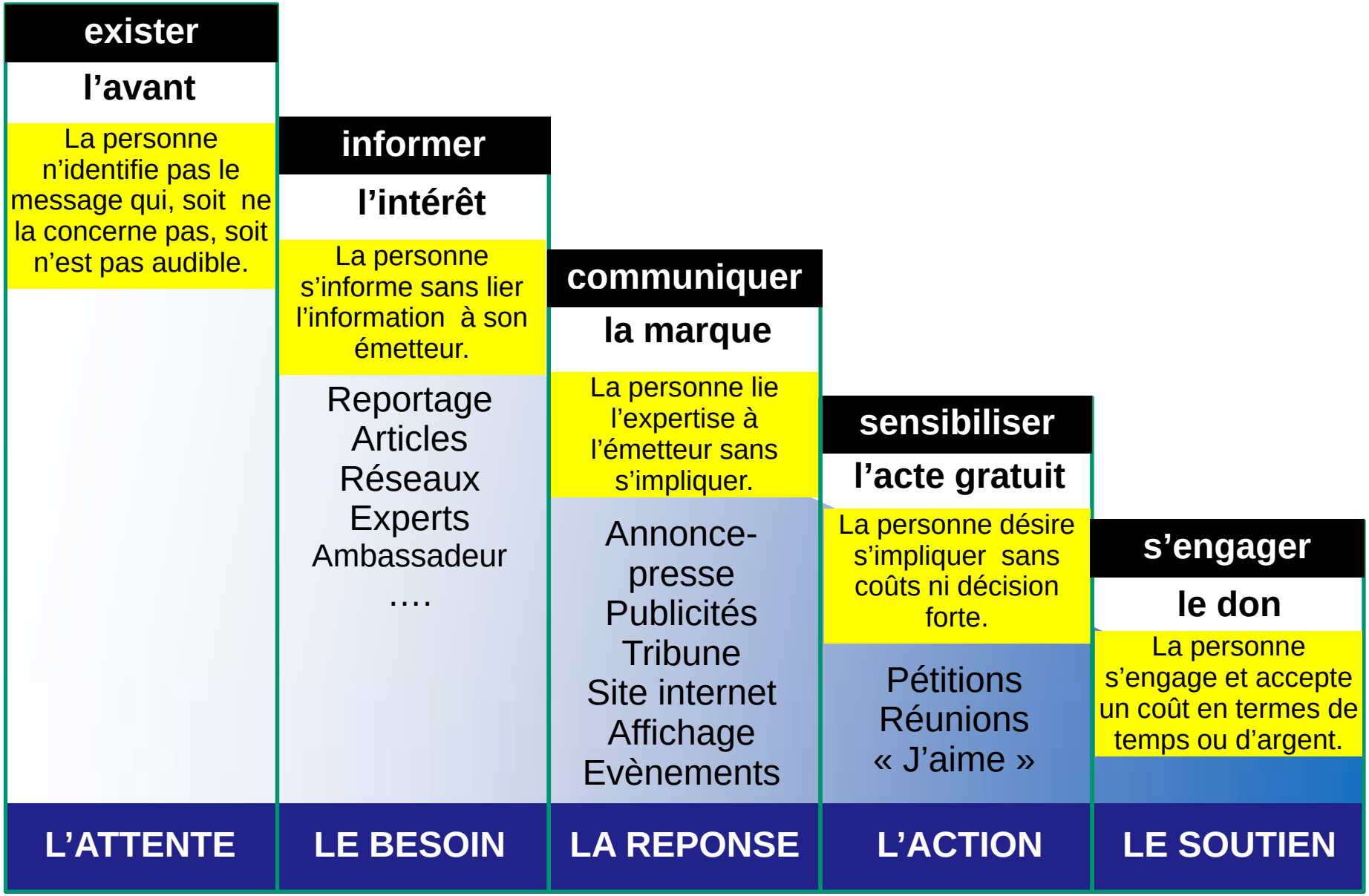
La collecte de fonds

- Appelle le public,
- Demande son don.

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS

De l'Information au Don



Merci !

David Alonso

davidalonso@euroamerican.cc

01 44 79 34 40

Association Française des Fundraisers

Euro NEW YORK • PARIS